

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

***Аннотация.** В статье раскрываются роль и место управления человеческими ресурсами в общей системе менеджмента. Раскрываются особенности управления в кризисной ситуации.*

***Ключевые слова:** человеческие ресурсы, персонал, кризис.*

## PERSONNEL MANAGEMENT IN CRISIS

***Abstract.** The article describes the role and place of human resource management in the overall management system. Disclosed management especially in a crisis situation.*

***Keywords:** human resources, personnel crisis.*

Как писал Э.М. Коротков, кризис – это обострение противоречий в социально-экономической системе, которое угрожает её жизнестойкости в окружающей среде [1]. Требуется эффективная система управления и контроля во всех сферах деятельности организации и всех значимых процессов, обеспечивающих устойчивое развитие [5]. Такое развитие призвано обеспечить антикризисное управление. Антикризисное управление – это управление, направленное на предотвращение или приостановление опасности кризиса, включающее в себе анализ состояния и выявление мер, направленных на снижение уровня кризиса [2]. Стоит отметить, антикризисное управление включает совокупность знаний и результатов анализа практического опыта, которые направлены на оптимизацию механизмов регуляции социально-экономических систем, выявлению скрытых ресурсов, потенциала развития на сложном этапе развития. Специфика антикризисного управления связана с необходимостью принятия сложных управленческих решений в условиях ограниченных финансовых средств при большой степени неопределенности и риска [5].

В условиях антикризисного управления особую значимость приобретает персонал, который является как разработчиком путей выхода кризиса, так и реализатором управленческих решений в столь неоднозначных условиях.

Понятие «человеческие ресурсы» характеризует персонал с точки зрения его качества, а также рассматривается как достояние компании, её актив, который используется в конкурентной борьбе. Конкурентоспособность организации, в том числе и в условиях кризиса, в значительной степени зависит от того, какими качествами обладает персонал этой организации, то есть какой квалификацией обладают сотрудники, какой имеют потенциал, имеет ли место сплоченность в коллективе, а также мотивация к высокопроизводительному труду.

Одной из основных задач управления персоналом во время кризисной обстановки является формирование команды, с одной стороны, опытных и квалифицированных специалистов, с другой стороны, креативных и динамичных работников, которые способны разработать и реализовать программу выживания и развития организации, а также снизить социально-психологическую напряженность в коллективе [4].

Целью антикризисного управления персоналом является обеспечение оптимального баланса сохранения и обновления кадров в соответствии с потребностями предприятия и состоянием на рынке труда [3].

Выделяют два подхода в управлении человеческими ресурсами. Экономический подход: многие руководители предприятий придерживаются административной системы управления. А значит, для них работник является всего лишь вспомогательным ресурсом, который легко можно заменить, словно батарейку в часах: поменял – и они дальше ходят. Это является одной из причин кризиса, а именно несоответствие принципов и методов управления человеческими ресурсами современным условиям рыночной экономики [2]. И современный подход, в котором говорится, что работник – это личность, которая обладает собственными целями и придерживается определённых ценностей и норм поведения, обладает компетенциями, знаниями и умениями. То есть человек начал рассматриваться как незаменимый ресурс, который обеспечивает конкурентоспособность организации.

Управление персоналом – дело непростое, а в кризисных ситуациях оно осложняется тем, что сокращается заработная плата работников, а также фонд затрат на социальные нужды, и, что немало важно, начинается сокращение штата [4]. Всё это влияет на настроение и рабочий дух персонала, повышается стрессовая обстановка, поэтому руководителю требуется перестроить своё управление таким образом, чтобы был баланс между денежным вознаграждением и интересами сотрудников в плане морального удовлетворения.

Роль руководителя в кризисных ситуациях очень велика. Чтобы эффективно управлять персоналом, руководитель должен обладать такими качествами, как ответственность, инициативность, решительность, компетентность, с помощью которых он сможет удерживать эффективное функционирование организации в кризис и выстоять в конкурентной борьбе. А также не забываем о таких моральных качествах, как справедливость, объективность, чуткость, тактичность, которые помогут управляющему налаживать социально-психологический климат в коллективе. Для работников будет важно видеть сплоченность коллектива, которую сможет создать руководитель. Персоналу нужна уверенность в профессиональной компетентности и социальной ответственности своего управляющего [2].

Подводя итоги, можно сказать, что в целом управление персоналом играет одну из важных ролей в эффективном развитии и успешной деятельности организации. Для того чтобы организация эффективно функционировала, развивалась и могла выстоять в конкурентной борьбе, в том числе и в условиях кризиса, надо правильно использовать человеческие ресурсы. Определяющее место принадлежит руководителю, на котором лежит вся ответственность и который должен целесообразно применять принципы и методы антикризисного управления персоналом, сплотить коллектив вокруг себя и мобилизовать его на реализацию антикризисной программы.

#### **Литература:**

1. Баринов В.А. Антикризисное управление: учебное пособие. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. 364 с.
2. Ряховская А.Н., Базаров Т.Ю. Эффективные команды в антикризисном управлении /Эффективное антикризисное управление. М., 2001. Спецвыпуск. (0,2 / 0,1 п.л.)
3. Бирюкова О., Бочкова Л. Приемы антикризисного менеджмента: учебное пособие. М.: Дашков и Ко, 2008. 430 с.
4. Аминова Р.М. Контроль в системе антикризисного управления: новые требования// Экономика и предпринимательство. 2016. № 9 (74). С. 1013-1016.
5. Аминова Р.М. Значение и роль контроля в антикризисном управлении. Казанский экономический вестник, 2014. № 4 (12). С. 67-71.
6. Коротков Э.М. Антикризисное управление: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2012. 240 с.